

PLAN ESTRATÉGICO FUNDACIÓN HOGAR DE CRISTO 2021 - 2025

Cierre 2022 y Planificación 2023

EDICIÓN

Subgerencia de Planificación
Estratégica, Control de
Gestión y BI / DAF

DISEÑO

Carola Herrera Moya
Isidora Lillo Varela

FOTOGRAFÍAS

Dirección de Comunicaciones

5ª EDICIÓN

Marzo 2023



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2023

Índice

1. **Introducción**
2. **Misión, visión y valores**
3. **Orientaciones estratégicas**
4. **Cierre planificación 2022**
5. **Hoshin por orientaciones**



1. Introducción





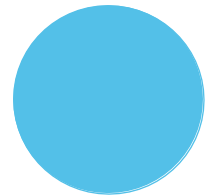
Introducción

En el marco de la “Planificación Estratégica Fundaciones Hogar de Cristo 2021 - 2025”, se construye la Planificación Estratégica 2023, como un proceso de readecuación de nuestros objetivos y acciones a los nuevos escenarios sociales, políticos y económicos de nuestro país y a los que se enfrenta la organización. Las orientaciones estratégicas nos guiarán para avanzar hacia el cumplimiento de la misión que nos encomendó nuestro fundador San Alberto Hurtado.

La herramienta metodológica utilizada en este proceso es “Hoshin Planning”. Dada sus características, permite modificaciones constantes, se adapta a escenarios cambiantes, es funcional a la estrategia actual de las Fundaciones Hogar de Cristo y propicia el trabajo colaborativo e inter área.

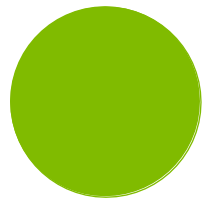
Invitamos a todos y todas, personas trabajadoras y voluntarias, y comunidad Hogar de Cristo a leer este documento, revisarlo y reflexionar con sus equipos de trabajo incorporando estos desafíos a nuestro trabajo diario.

2. Misión, visión y valores



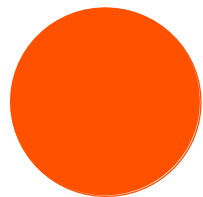
Misión

El Hogar de Cristo acoge con **amor y dignidad** a los más pobres entre los pobres, para ampliar sus oportunidades a una vida mejor. **Convoca** con entusiasmo y vincula a la comunidad en su **responsabilidad con los excluidos de la sociedad**. Es una organización transparente, eficiente y eficaz, que animada por la espiritualidad de san Alberto Hurtado promueve una cultura de respeto, justicia y solidaridad.



Visión

Nuestra visión nace de las últimas palabras del Padre Hurtado, quien poco antes de morir, nos expresó su último anhelo, la que nos moviliza en la construcción de un país con **justicia, respeto y solidaridad**.



Valores

Solidaridad, Compromiso, Espíritu Emprendedor, Respeto, Justicia, Transparencia, Trabajo en equipo

3. Orientaciones estratégicas

Las siguientes 5 orientaciones inspiran la construcción de la estrategia corporativa. Son los objetivos generales de la organización que deben alinear todos los planes y equipos de trabajo.

1

INCLUSIÓN

Contribuir a la inclusión de las personas en pobreza y exclusión y al fortalecimiento del tejido social de sus comunidades a través del desarrollo e implementación de programas sociales de calidad.

2

INCIDENCIA

Influir en la ciudadanía, en los tomadores de decisiones e implementadores de políticas, en diversos niveles y ámbitos, para la construcción de un Chile más justo e inclusivo.

3

COLABORACIÓN

Favorecer el desarrollo de un ecosistema a través de la generación e intercambio de conocimientos, competencias y tecnologías con otras instituciones.

4

ORGANIZACIÓN

Consolidar una organización ágil, colaborativa e inclusiva, inspirada en los principios de justicia, dignidad y solidaridad.

5

SOSTENIBILIDAD

Asegurar un desarrollo institucional sostenible, basado en un equilibrio financiero, respeto por su entorno, medio ambiente y confianza de los grupos de interés.

4. Cierre planificación 2022

RESULTADOS CLAVES

Indicador	Meta	Resultado	Logro (%)
Inclusión			
% de personas que mejoran su situación de pobreza por ingresos y/o multidimensional de acuerdo con lo establecido en modelo técnico	40%	40%	100%
sociales o condiciones mínimas	90%	83%	92%
N° participantes de programas sociales	32.831	43.917	134%
Tasa de resultado satisfacción de participantes	95%	95%	100%
Incidencia			
% de metas priorizadas cumplidas del plan corporativo de incidencia en Políticas Públicas	90%	50%	56%
(nota radial/televisiva/ prensa y on line)	2.700	2.751	102%
Índice de marca	4,9	4,9	100%
Colaboración			
N° de personas, organizaciones de la sociedad civil e instituciones involucradas (*)	50.000	65.015	130%
con ASC	25.000	25.000	100%
Organización			
Dimensión de cuidado en encuesta de clima	77	73	95%
% cumplimiento de cuota en Ley de inclusión	100%	44%	44%
Sostenibilidad			
% cumplimiento margen neto recursos	100%	98%	98%
% cumplimiento del presupuesto corporativo	100%	130%	130%
% cumplimiento monto de la captación presupuestada	100%	93%	93%
Satisfacción portal de servicios DAF	4,9	4,9	100%

5. Hoshin por orientaciones

HOSHIN INCLUSIÓN

Responsables: Dirección Social Nacional
Dirección Operación Social

Participantes: Fundación Emplea
Fundación Súmate
Dirección de Comunidad



HOSHIN INCLUSIÓN

propósito

Contribuir a la inclusión de las personas en pobreza y exclusión y al fortalecimiento del tejido social de sus comunidades a través del desarrollo e implementación de programas sociales de calidad.

objetivo

Promover las trayectorias de inclusión de las personas que se encuentran en situación de pobreza, a través de servicios sociales de calidad con un enfoque territorial y comunitario, que permitan restituir y promover sus derechos fundamentales.

resultado clave

Aumento del número de personas que activan sus trayectorias de inclusión social

Personas participan en programas de calidad con enfoque territorial y comunitario que favorezcan la inclusión social y restitución de derechos.

Cumplir 100% la estrategia 2023-2025

indicadores

Porcentaje de personas que cumplen objetivos en sus planes de trabajo individual.

Meta: 88%

Porcentaje de satisfacción neta de participantes

Meta: 96%

Porcentaje de programas que implementan Enredados

Meta: 100%

Porcentaje de avance de planes propuestos

Meta: 88%

Porcentaje de personas que avanzan en sus Garantías Mínimas.

Meta: 95%

Porcentaje de satisfacción neto con servicios

Meta: 94%

Número de participantes atendidos en fundaciones Hogar de Cristo

Meta: 32.862

Porcentaje de personas que mejoran su situación de pobreza por ingresos y/o multidimensional de acuerdo definiciones de la LT

Meta: 40%

Porcentaje de focalización

Meta: 85%

Número de personas atendidas en programas relacionados a fundaciones Hogar de Cristo (terceros)

Meta: 72.000

Porcentaje de desarrollo de programas

Meta: 77%

Porcentaje de capacidad utilizada en programas sociales

Meta: 97%

PLANES HOSHIN INCLUSIÓN

resultado clave

Aumento del número de personas que activan sus trayectorias de inclusión social

Personas participan en programas de calidad con enfoque territorial y comunitario que favorezcan la inclusión social y restitución de derechos.

Cumplir 100% la estrategia 2023-2025

planes C1

- 1.- Piloto de Herramienta (trayectorias de inclusión social), de Plan de Trabajo Individual, con nuevos indicadores.
- 2.- Diseño de instrumento de evaluación de garantías sociales.
- 3.- Diseño de plataforma de plan Individual de trabajo y garantías sociales transversales.
- 4.- Diseño de plataforma para planes de desarrollo de los programas sociales (acompañamiento y supervisión).

- 1.- Ejecución de planes de desarrollo de los programas sociales.
- 2.- Publicación del documento "Del Dicho al Derecho" DDaD5 (Trayectorias Personas con Discapacidad Mental en situación de pobreza).
- 3.- Escalamiento e implementación de plataforma de registro para programas domiciliarios.
- 4.- Diseño de piloto para el trabajo con enfoque territorial.
- 5.- Desarrollo e implementación de planes de trabajo iniciativa ENREDADOS.

- 1.- Plan de seguimiento de implementación Estrategia Social 2023-2025.

planes C2

- 1.- Diseño de nuevos indicadores de logro para plan Individual de trabajo de programas para personas mayores, discapacidad mental y reinserción educativa (Trayectorias de Inclusión Social).
- 2.- Continuidad piloto de plataforma de plan individual de trabajo y garantías sociales transversales.

- 1.- Avance y seguimiento de planes de desarrollo de los programas sociales (acompañamiento y supervisión).
- 2.- Publicación del documento "Del Dicho al Derecho" DDaD6 (apoyo y cuidado domiciliario para personas mayores).
- 3.- Búsqueda de alianzas y diseño publicación envejecer y morir en pobreza.
- 4.- Diseño de piloto para el trabajo con enfoque territorial.

- 1.- Seguimiento de implementación Estrategia Social 2023-2025 de acuerdo a Estrategia Social.

planes C3

- 1.- Diseño de nuevos indicadores de logro para plan individual de trabajo trayectorias de inclusión social (por definir cuáles LT).
- 2.- Escalamiento e implementación de plataforma de plan individual de trabajo y garantías sociales transversales.
- 3.- Revisión de resultados de modificación de pobreza por ingresos y multidimensional y establecer hito nuevo de medición.

- 1.- Avance y seguimiento de planes de desarrollo de los programas sociales (acompañamiento y supervisión).
- 2.- Diseño e implementación de Piloto para el trabajo con enfoque territorial.

- 1.- Seguimiento de implementación Estrategia Social 2023-2025 de acuerdo a Estrategia Social.

HOSHIN INCIDENCIA

Responsables: Dirección Social Nacional
Dirección de Comunicaciones

Participantes: Dirección de Operación Social
Dirección de Comunidad



HOSHIN INCIDENCIA

propósito	Influir en la ciudadanía, en los tomadores de decisiones e implementadores de políticas, en diversos niveles y ámbitos, para la construcción de un Chile más justo e inclusivo.					
objetivo	Instalar en la opinión pública y públicos objetivos que los modelos de intervención ambulatorio y domiciliario para apoyar la inclusión de las personas mayores, con discapacidad y en situación de calle son una respuesta efectiva para superar la pobreza en Chile.					
resultado clave	Aumentar índice de marca		Cumplir Financiamiento (según proforma) público y privado en programas priorizados		Visibilizar brechas sociales declaradas en matriz de inclusión y la acción social territorial de HC	
indicadores	Cercanía de la marca - Dimensión de ICM	Meta: 10%	Porcentaje de financiamiento estatal para programas domiciliarios (PADAM)	Meta: 10%	Porcentaje de cumplimiento de plan de sensibilización y visibilización de las brechas sociales territoriales	Meta: 100%
	Porcentaje de comunicación alineado con sí&no de la marca - validación interna (modernización)	Meta: 36%	Porcentaje de ajuste de subvenciones por IPC	Meta: 10%		
	Porcentaje de comunicación On brand (congruencia)	Meta: 50%	Porcentaje de financiamiento público para programas de atención domiciliaria en discusión presupuestaria 2023 / presupuesto 2024	Meta: 100%	N° de visualizaciones en medios por región	Meta: 2000 notas regionales
	Porcentaje de cumplimiento de plan de sensibilización y visibilización de las causas por territorio	Meta: 100%	Creación glosa presupuestaria para modalidad educativa de reingreso 2024	Meta: 100%		
			Porcentaje de financiamiento Vivienda Primero	Meta: 100%		

PLANES HOSHIN INCIDENCIA

resultado clave	Aumentar índice de marca	Cumplir Financiamiento (según proforma) público y privado en programas priorizados	Visibilizar brechas sociales declaradas en matriz de inclusión y la acción social territorial de HC
planes C1	<ol style="list-style-type: none">1.- Desarrollar 2 iniciativas para aumentar la cercanía de la marca: match solidario, reciclaje de pilas.2.- Plan para avanzar en coherencia y congruencia de la marca (guardián de marca)	<ol style="list-style-type: none">1.- Priorizar y definir plan de incidencia Política Pública.2.- Gestión de campos clínicos a programas domiciliarios y ambulatorios.3.- Plan de relacionamiento - Definir mapa actores de acuerdo a líneas priorizadas (Nacional - Territorios).4.- Plan de comunicaciones.5.- Gestión de proyectos en regiones.	<ol style="list-style-type: none">1.- Plan de relacionamiento - Definir mapa actores de acuerdo a líneas priorizadas (territorios).2.- Plan de comunicaciones.3.- Implementación de CRM
planes C2		<ol style="list-style-type: none">1.- Plan de relacionamiento - ejecutar plan según prioridades C1.2.- Gestiones para publicación Dicho al Derecho.	<ol style="list-style-type: none">1. Plan de formación involucrados, redes educacionales y líderes sociales sobre brechas y acción social.2.- Unificar registro y relacionamiento con grupos de interés.

HOSHIN COLABORACIÓN



Responsables: Dirección de Operación Social
Dirección de Comunidad
Dirección de Comunicaciones

Participantes: Capellanía y Pastoral

HOSHIN COLABORACIÓN

propósito Favorecer el desarrollo de un ecosistema a través de la generación e intercambio de conocimientos, competencias y tecnologías con otras instituciones.

objetivo Activar y gestionar las diversas redes (ecosistema, organizaciones, personas) para cumplir la Implementación de la Estrategia Social.

resultado clave Cumplir con 100% procesos de traspasos de programas en tiempo y calidad Mantener el número 2.000 de estudiantes en práctica convocados, 2.100 voluntarios y 1.400 instituciones Crear alianzas estratégicas a nivel nacional dentro de los territorios que colaboren con el proceso de transformación

indicadores	Programas traspasadas		Número de estudiantes en práctica convocados		Número de alianzas estratégicas que colaboran en el proceso de transformación	
		Meta: 3		Meta: 2.100		Meta: 2
			Número de voluntarios	Meta: 2.100		
			Número de líderes convocados	Meta: 160		
		Número de instituciones	Meta: 1.500			

PLANES HOSHIN COLABORACIÓN

resultado clave

Cumplir con 100% procesos de traspasos de programas en tiempo y calidad

Mantener el número 2.000 de estudiantes en práctica convocados, 2.100 voluntarios y 1.400 instituciones

Crear alianzas estratégicas a nivel nacional dentro de los territorios que colaboren con el proceso de transformación

planes C1

- 1.- Definir y diseñar la información documentación de traspasos
- 2.- Catastro organizaciones, portafolio, checklist, procedimiento, formación, material
- 3.- Modelo relacionamiento

- 1.- Actualizar la convocatoria en la Red Educativa con énfasis en la propuesta de valor para IES y reformulación de prácticas y campos clínicos. Autoregistro de estudiantes en práctica
- 2.- Renovación de Estrategia voluntariado
- 3.- Plan "Jugao"

- 1.- Definición de Lineamiento de Estrategia Social a potenciar en los territorios/actores
- 2.- Mapa de alianzas estratégicas
- 3.- Implementar observatorio Social con otras obras de la Compañía de Jesús (colaboración permanente entre obras sociales)

planes C2

- 1.- Creación de bancos de proyectos.
- 2.- Promover la estrategia social con los actores (intercambio de prácticas, seminarios, ferias).

- 1.- Transversalizar trabajo acción solidaria
- 2.- Plan de trabajo de la Escuela de formación que consolida las Alianzas

planes C3

- 1.- Iniciativas que acerquen la inclusión social a la conciencia ambiental
- 2.- Programas de capacitación, entrega de información, asesorías a otras organizaciones y personas

HOSHIN ORGANIZACIÓN

Y LIN CHILE

Responsables: Dirección de Personas
Dirección de Administración,
Finanzas y TI

Participantes: Dirección de Operación Social
Dirección de Recursos
Capellanía y Pastoral



HOSHIN ORGANIZACIÓN

propósito Consolidar una organización ágil, colaborativa e inclusiva, inspirada en los principios de justicia, dignidad y solidaridad.

objetivo Avanzar colaborativamente en procesos & estructuras simples y eficientes considerando la transformación digital como un eje de transformación cultural. Avanzar colaborativamente para que nuestra institución sea un referente del sector, en inclusión, diversidad y enfoque de género.

resultado clave 6 procesos actualizados y 5 procesos optimizados durante el 2023 Mantener 13% del gasto de administración, resguardando los procesos claves y la calidad de los servicios internos Al menos mantener 77% promedio en resultados de clima según GPTW. Queremos poner foco en subir percepción de mujeres y diversidades y al menos mantener la percepción de hombres y extranjeros Cumplir con el 1% de trabajadores en situación de discapacidad

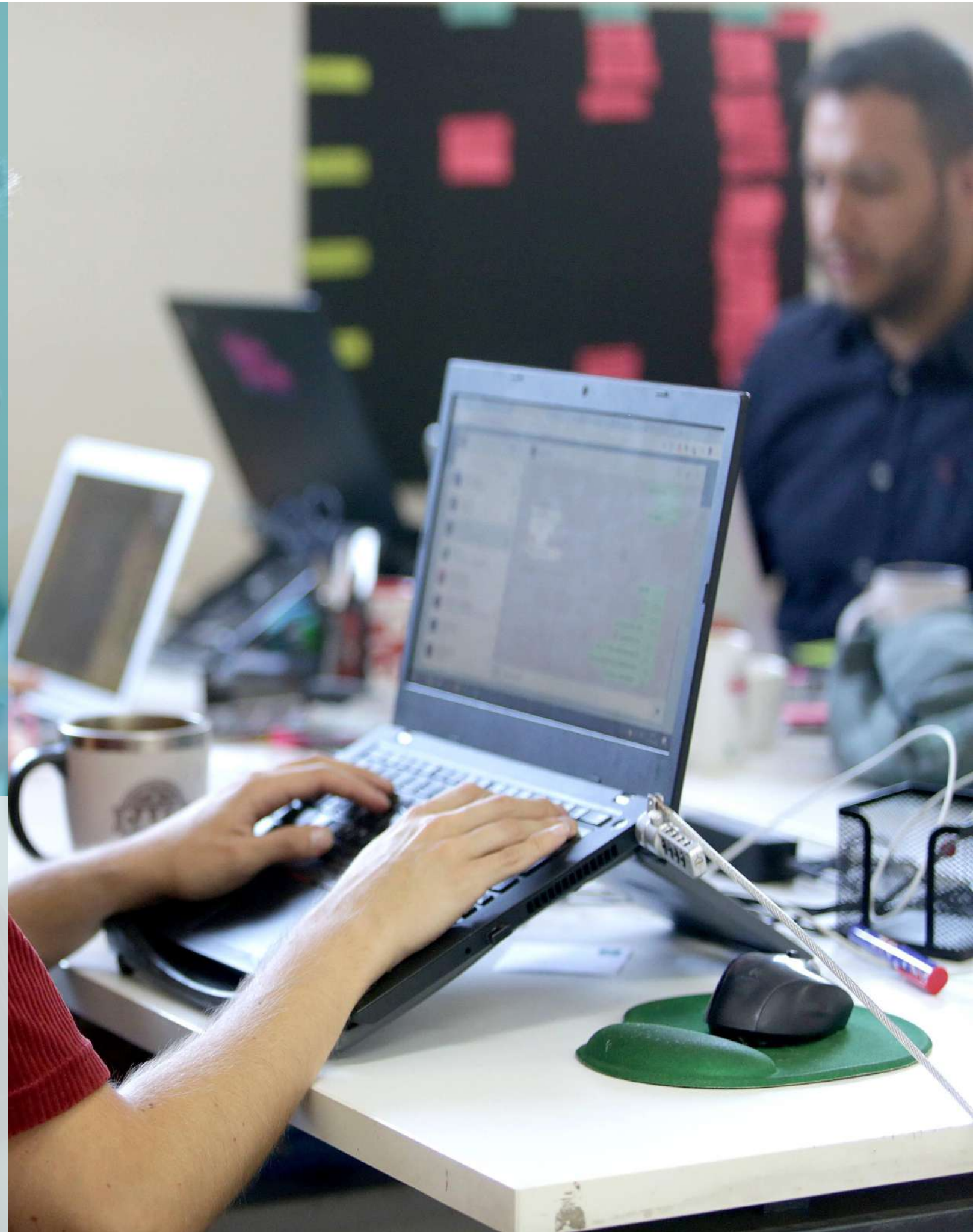
indicadores	Monto estimado de ahorro por procesos revisados (acumulado)		Gastos de administración/gastos recurrentes		Porcentaje de percepción de clima para subdimensiones Mujeres.		Porcentaje personas con credencial de discapacidad/ total de personas	
	Meta: 50MM		Meta: 15%		Meta: 78%		Meta: 2+	
	Número de procesos intervenidos	Meta: 5 anuales	Gastos de administración real/gastos de administración presupuesto	Meta: 100%	Porcentaje de percepción de clima para subdimensiones diversidades.	Meta: 65%		
	Número de procesos documentados	Meta: 6 anuales			Porcentaje de percepción de clima para subdimensiones Hombres.	Meta: 79%		
Porcentaje personas con autorización de FES (firma electrónica simple)/Total de personas	Meta: 80%			Porcentaje de percepción de clima para subdimensiones extranjeros	Meta: 82%			

PLANES HOSHIN ORGANIZACIÓN

resultado clave	6 procesos actualizados y 5 procesos optimizados durante el 2023	Mantener 13% del gasto de administración, resguardando los procesos claves y la calidad de los servicios internos	Al menos mantener 77% promedio en resultados de clima según GPTW. Queremos poner foco en subir percepción de mujeres y diversidades y al menos mantener la percepción de hombres y extranjeros	Cumplir con el 1% de trabajadores en situación de discapacidad
planes C1	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Actualización del mapa de procesos e identificación de procesos críticos. 2.- Identificación y plan de intervención de procesos priorizados para el año. 3.- Ejecución del plan de intervención de procesos priorizados para el año. 4.- Campaña para motivar firma electrónica. 5.- Monitoreo mensual del registro de avance. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Plan de adaptación y seguimiento estrategia social. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Diseñar plan formación en temas de diversidad, género e inclusión. 2.- Redactar política de enfoque de género y diversidad. 3.- Diseño plan mentoría interno para mujeres. 4.- Plan anual "Pride Connection" con experiencia de colaboradores 	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Crear plan de beneficios. 2.- Diseño de talleres para los equipos de sensibilización para la inclusión de personas con discapacidad.
planes C2	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Ejecución del plan de intervención de procesos priorizados para el año. 2.- Implementación etapa 1 control de asistencia electrónica. 3.- Monitoreo mensual del registro de avance FES. 4.- Plan de formación de alfabetización digital, declarando embajadores. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Plan de revisión de estructuras de áreas centrales considerando estrategia social. 2.- Plan de adaptación y seguimiento estrategia social. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Diseñar plan formación en temas de diversidad, género e inclusión. 2.- Difundir política de enfoque de género y diversidad. 3.- Diseño plan mentoría interno para mujeres. 4.- Plan de diagnóstico NGH 3262. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Alianzas claves con agrupaciones de inclusión. 2.- Plan de sensibilización para el levantamiento de personas con discapacidad.
planes C3	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Ejecución del plan de intervención de procesos priorizados para el año. 2.- Implementación etapa 1 control de asistencia electrónica. 1.- Monitoreo mensual del registro de avance FES. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Plan de adaptación y seguimiento estrategia social. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Implementación del plan formación en temas de diversidad, género e inclusión. 2.- Implementar plan mentoría interno para mujeres. 3.- Potenciar proceso de reclutamiento y selección con enfoque de género, diversidad e inclusión. 	

HOSHIN SOSTENIBILIDAD

Responsables: Dirección de Operación Social
Dirección de Personas
Dirección de Administración,
Finanzas y TI
Dirección de Recursos



HOSHIN SOSTENIBILIDAD

propósito	Asegurar un desarrollo institucional sostenible, basado en un equilibrio financiero, respeto por su entorno, medio ambiente y confianza de los grupos de interés.									
objetivo	Avanzar a que los ingresos netos recurrentes sean igual o mayor que los gastos netos recurrentes.					Atender oportunamente las obligaciones de caja.		Respetar nuestro entorno reconvirtiendo nuestra infraestructura verde		
resultado clave	100% Cumplimiento de gastos presupuestados		100% Cumplir ingresos del Estado por todas sus fuentes		100% Cumplimiento de presupuesto ingresos (neto, recursos, fuentes propias, etc.)		Pagar a tiempo responsabilidades económicas contraídas		Mejorar uso de infraestructura HC con foco en dependencias con alto uso propiciando: Eficiencia energética, generación de energía y climatización con baja emisión.	
indicadores	Ingresos netos recurrentes / Gastos netos recurrentes		Ingresos del Estado reales = Ingresos del Estado proyectados		Ingresos reales / Ingresos proyectados		Índice cobertura de pago		Porcentaje infraestructura mínimo verde	
	Meta: 98%		Meta: 100%		Meta: 100%		Meta: 100%		Meta: 8	
	Gastos reales / Gastos proyectados				Ingreso por pensiones/Ingresos por pensiones potencial		Porcentaje de servicios básicos pagados a tiempo			
	Meta: 100%				Meta: 90%		Meta: 100%			

PLANES HOSHIN SOSTENIBILIDAD

resultado clave	100% Cumplimiento de gastos presupuestados	100% Cumplir ingresos del Estado por todas sus fuentes	100% Cumplimiento de presupuesto ingresos (neto, recursos, fuentes propias, etc.)	Pagar a tiempo responsabilidades económicas contraídas	Mejorar uso de infraestructura HC con foco en dependencias con alto uso propiciando: Eficiencia energética, generación de energía y climatización con baja emisión.
planes C1	1.- Monitoreo de gasto y presupuesto mensual integral. 2.- Plan toma de vacaciones.	1.- Monitoreo ingresos del estado. 2.- Plan de Incidencia Pública (cumplir con el 10% de los ingresos PADAM).	1.- Desarrollo API interna para conexión entre sistemas. 2.- Proyecto altos patrimonio. 3.- Creación de mesa de trabajo para el financiamiento de proyectos no presupuestados.	1.- Monitoreo cumplimiento de pago de deudas 2.- Modelo de gestión desviaciones de caja	1.- Creación de motor de mejora continua
planes C2	1.- Registro electrónico de la asistencia de los trabajadores		1.- Plan de captación de herencias 2.- Plan de vinculación y trazabilidad socio-usuario	1.- Flujo de caja optimizado y automatizado	1.- Postulación a proyectos de innovación 2.- Listado de proyectos I+D



“Vale más tener la
humildad de emprender
grandes tareas con peligro de
fracasar, que el orgullo de
querer tener éxito
achicándose”

San Alberto Hurtado

 www.hogardecristo.cl

 @hdecristo

 @hdecristo

 hogardecristocl

